

## A TOVÁBBKÉPZÉS PIACA

A KÖZOKTATÁS LEGFONTOSABB FELTÉTELEIT néhány tényező határozza meg, amelyek külön-külön is alapvetően befolyásolják az iskolarendszer eredményességét, de együttes negatív vagy pozitív hatásuk akár kedvező, akár kedvezőtlen irányban megsokszorozódhat. Ilyenek:

- az intézményhálózat épületállománya, annak szakmai-funkcionális alkalmassága, a pedagógiai feladatnak megfelelő kapacitás, a szakmai eszközállomány mennyisége és minősége;
- a közoktatási ráfordítások nagysága, aránya a GDP-n belül, ennek nemzetközi összevetésben meghatározható mértéke;
- az oktatás struktúrája, átjárhatósága, demokratizmusa, átbocsátóképessége, a megszerezhető általános és szakmai képzettség szintje;
- a pedagógusok felkészültsége, képzettsége, módszertani kultúrája, innovatív és megújulási készsége.

Kiegyensúlyozott, hatékony közoktatás csak a fenti négy tényező magas szinten megvalósuló harmóniájában képzelhető el. Egy, vagy több elem tartós megbomlása már működési zavarokat; hiánya pedig behozhatatlan hátrányokat okoz a nemzetközi fejlődési tendenciákkal szemben.

Ezúttal nem foglalkozunk a magyar közoktatás épületi, tárgyi feltételrendszerével, az oktatás, mint közszolgáltatás anyagi, költségvetési ellátottságával, finanszírozási gyakorlatával, az oktatáspolitikai meghatározottságú iskolastruktúrával, annak rendszerével. A személyi feltételek közül is egy, de nagyon fontos tényező néhány önkényesen kiválasztott elemét vesszük szemügyre. Figyelmünket a pedagógusok felkészültségét segítő továbbképzési kérdések néhány összetevőjére irányítjuk.

A közoktatás hatékony fejlesztését csak úgy lehet elképzelni, ha fejlesztjük az egyik legfontosabb tényező: a pedagógusok, az iskolavezetők és az irányításban dolgozók felkészültségét, képzettségét, szakmai, módszertani kultúráját. Az egész rendszer szempontjából a legolcsóbb és a leggyorsabban fejleszthető elem a pedagógusok képzettsége. Nem új keletű elv, hogy forráshiányos időszakban a figyelmet a szellemi erők beruházására kell fordítani. Ha igaz az, hogy a leghatékonyabban megtérülő beruházás az oktatás, a képzés továbbfejlesztése; akkor kétszeresen igaz, hogy a leghatékonyabb beruházás a pedagógusok felkészültségének gyarapítása.

Nincs még olyan messze az az idő, amikor az alsó fokú oktatásban képesítetlen pedagógusok tízezrei dolgoztak, egyes régiókban arányuk elérte a 15–20%-ot, a napközi otthoni nevelők körében a 30%-ot. Az óvodák és az általános iskolák pedagógusainak jelentős hányada munka mellett szerezte meg képzettségét. Az óvónők

nagy részének szakképesítése középfokú, még mindig kicsi a felsőfokú képzettség megszerzésének lehetősége.

## Képzettség az oktatásban

A pedagógus-munkakörben dolgozók szakmai, végzettségi összetétele vegyes képet mutat. Az alábbiakban az óvodák, általános és középiskolai pedagógusok képzettségi és létszámadatait mutatjuk be.<sup>†</sup>

### I. TÁBLA

#### *Óvodák mutatói*

	1989/90	1990/91	1991/92	1992/93
Óvodák száma	4748	4718	4706	4730
Óvodás gyermekek száma	392.273	391.129	394.091	394.420
Óvodában étkező gyermekek száma	375.222	372.312	394.091	394.420
Étkező gyermekek aránya	95,65%	95,19%	94,58%	94,83%
Gyermecksoportok száma	16.163	16.055	15.982	16.009
Egy csoportra jutó gyermekek száma	24,3	24,4	24,7	24,6
Pedagógusok (törzstag) száma	33.835	33.635	33.159	33.140
– felsőfokú óvodapedagógus képesítésű	25413	25668	25625	26131
– középfokú óvodapedagógus képesítésű	7539	6324	6758	6162
– óvodapedagógus képesítés nélkül	883	1643	776	847
Szakképzett pedagógusok aránya	97,39%	95,12%	97,66%	97,44%
Egy pedagógusra jutó gyermekek száma	11,6	11,6	11,9	11,9
Nem pedagógus alkalmazottak száma	30.695	30.443	30.988	31.191
– ebből dajkák száma	18.630	18.490	18.305	18.449
Óvodai férőhelyek száma	390.871	385.020	378.692	378.691
ebből szükség-férőhelyek száma	10.895	9108	7119	7411
Óvodai férőhelyek növekedése	7265	7023	9185	7350
– új óvoda építésével	858	760	545	532
– épület bővítésével	335	614	232	622
– helyiség szerzéssel	2777	2316	3672	2261
– egyéb módon	3295	3333	4736	3935
Épített új óvoda-épületek száma	12	10	11	14

Az előző négy tanévben a felsőfokú végzettségűek aránya 75,1%–78,9% között változott, tehát néhány százalékkal emelkedett. Mindez azt jelzi, hogy csak a következő években nem lesz jelentősebb változás, hogy ezzel az ütemmel 15 év alatt lehet elérni a teljes körű felsőfokú végzettséget.

<sup>†</sup> A cikkben bemutatott valamennyi táblázat, számadat forrása az alábbi kiadvány: *A magyar közoktatás a századok tükrében*, 1990/92. Bp., OKKER Iroda, 1993.

## II. TÁBLA

*Általános iskolai mutatók*

	1989/90	1990/91	1991/92	1992/93
Napközis tanulók száma	462.767	420.740	383.129	383.346
Napközis tanulók aránya	39,1%	37,2%	35,4%	36,7%
Iskolai szervezésben étkező tanulók	651.506	615.771	576.426	592.456
Étkező tanulók aránya	55,0%	54,5%	53,3%	56,7%
Osztályok száma	49.112	48.729	48.497	48.330
– összevont (több évfolyamból szervezve)	938	985	1039	1023
Egy osztályra jutó tanulók száma	24,1	23,2	22,3	21,6
– összevont osztályban	14,4	13,9	13,7	13,7
– önálló osztályban	24,3	23,4	22,5	21,8
Pedagógusok (törzstag) száma	90.602	90.511	89.276	88.917
– tanító képesítésű	39.183	35.521	38.528	38.392
– középiskolai tanár képesítésű	5340	5632	5228	5404
– általános iskolai tanár	42.952	46.879	43.679	43.314
– egyéb pedagógiai képesítésű	608	592	449	412
– pedagógiai képesítés nélkül	2519	1937	1392	1395
Szakképzett pedagógusok aránya	97,2%	97,9%	98,4%	98,4%
Egy pedagógusra jutó tanulók száma	13,1	12,5	12,1	11,7
Nem pedagógus alkalmazottak száma	13,1	12,5	12,1	11,7

Az elmúlt években jelentősen csökkent a képesítetlenek aránya, közel harmadával kevesebb az egyéb pedagógiai képesítésű az intézményekben.

A most zajló struktúraváltási viták közepette nem haszontalan bemutatni, hogy az általános iskolákban a középiskolai tanári képesítésűek száma három év alatt mindössze 64-gyel emelkedett, arányuk pedig még a tavalyi tanévben is csak 6,0% volt. Ez az adat jelzi azt az átképzési szükségletet, amit a 10 osztályos általános képzésre való áttérés megkíván.

## III. TÁBLA

*A középiskolák legfontosabb mutatói*

	1989/90	1990/91	1991/92	1992/93
Osztályok száma				
Gimnázium	3793	3988	4211	4409
Szakközépiskola	5037	5452	5874	6201
Középiskolai osztályok összesen	8830	9440	10085	10610
Egy osztályra jutó tanulók száma				
Gimnáziumban	30,7	30,9	31,0	31,0
Szakközépiskolában	31,2	30,9	30,5	30,0

## III. TÁBLA (folytatás)

	1989/90	1990/91	1991/92	1992/93
Pedagógusok (törzstag) száma				
Középiskolában összesen	21.425	22.902	24.017	25.273
Pedagógusok a gimnáziumban	9656	10.246	10.732	11.290
– középiskolai tanár képesítésű	8923	9121	9872	10.240
– általános iskolai tanár képesítésű	645	989	767	939
– egyéb pedagógiai képesítésű	42	24	19	62
– pedagógiai képesítés nélkül	42	112	74	49
– szakképzett pedagógusok aránya	99,5%	98,9%	99,3%	99,6%
Pedagógusok a szakközépiskolában	11.769	12.656	13.285	13.983
– középiskolai tanár képesítésű	5861	7405	6788	7123
– általános iskolai tanár képesítésű	907	3025	1124	1312
– egyéb pedagógiai képesítésű	3571	224	3775	3885
– pedagógiai képesítés nélkül	1430	2002	1598	1663
– szakképzett pedagógusok aránya	87,8%	84,2%	88,0%	88,1%
Egy pedagógusra jutó tanulók száma				
Gimnázium	12,0	12,0	12,1	12,1
Szakközépiskola	13,4	13,3	13,5	13,3
Nem pedagógus alkalmazottak száma				
Középiskolában összesen	10.198	10.729	11.474	11.703
Gimnáziumban	–	4369	4736	4774
Szakközépiskolában	–	6360	6738	6929

A gimnáziumokban a középiskolai tanárok aránya három év alatt 92,4-ről 90,7%-ra változott, szakközépiskolákban pedig 49,8-ről 50,9%-ra. Ezen évek demográfiai csúcsának, a nyelvoktatási struktúraváltásnak köszönhetően mindkét iskolatípusban emelkedett az egyéb pedagógus képesítésűek és a képesítetlenek száma (a gimnáziumoknál 45,5%-kal, szakközépiskoláknál 44,7%-kal), de legjelentősebben az általános iskolai tanári képesítésűeké.

Nem kis feladat lesz tehát az oktatási törvény előírásainak megfelelő képesítettséget elérni, de fölbecsülni sem könnyű az idejét, mire ez bekövetkezik.

## Elmaradt vezetőképzés

Az elmúlt tanévben iskolarendszerünkben tíz- és félezer intézmény működött (megoszlásukat lásd a IV. táblázatban), ugyanennyi vezető és mintegy 12 ezer vezető-helyettes dolgozik. Kisebb, nem lebecsülendő kezdeményezésektől eltekintve számukra szervezett felsőfokú vezetőképzés ez idáig nem volt. Évente csupán néhány tucat hallgató felvételével zajlott egyetemi szintű pedagógia szakos kiegészítő képzés.

Pályázati rendszerben új vezető a megbízást nyertek 30–40%-a. Az egyéb változásokkal együtt évente a vezetők 10%-a kicserélődik. Ha nem kellene pótolni a korábban vezetői megbízást kapott pedagógusok hiányos vezetői ismereteit, évente 2200–2300 képzéséről kellene gondoskodni. Ebben a tanévben néhány főiskolán

és egyetemen indult posztgraduális vezető- illetve menedzserképzés, többnyire egy-egy csoportban. Ez egy új képzési struktúra kialakulásáról ad hírt. Ugyanakkor még nem jött létre széleskörű, a szakmai, szervezési, jogi, pénzügyi, innovációs feladatokra felkészítő, átfogó rendszerű vezetőképzés.

#### IV. TÁBLA

*A közoktatási intézmények száma intézménytípusonként, 1992/93-as tanév*

Óvoda	4730
Általános iskola	3717
Általános iskolai diákotthon	80
Gimnázium	251
Szakközépiskola	428
Gimnázium és szakközépiskola	145
Szaktanulmányi képző	329
Szaktanulmányi képző kollégium	151
Szaktanulmányi iskola	315
Fogyatékosok szaktanulmányi iskolája	60
<b>Összesen</b>	<b>10.536</b>

### Változások a 80-as évek második felében

A pedagógus-továbbképzés iránti igények a 80-as évek második felében erősödtek fel. Ebben döntő szerepet játszott az akkori új oktatási törvény és végrehajtási rendeletei, mely növelte a pedagógusok, nevelőtestületek szakmai mozgásterét, szabadságát, megnyitotta az utat a kísérleti iskolák, alternatív programok előtt, lehetővé tette egyedi és helyi tantervek, tankönyvek létrejöttét – ha ezek nem is váltak általánossá. Ez az időszak megindította a szakmai innovációs folyamatokat. Segítésük szerény, mégis motiváló erejű anyagi eszközöket biztosított. A változások feszítették a továbbképzési lehetőségeket.

Nem szerencsés, hogy e pozitív folyamattal ellentétesen épp ezekre az évekre esik a megyei pedagógiai intézetek adminisztratív és csakis pénzügyi megfontolású létszámcsoökkentése. A tanácsrendszer megszüntetése után az anyagilag, szervezetileg és funkcionálisan meggyengített megyék által fenntartott pedagógiai intézetek további pénzügyi, funkcionális sorvasztása, a sokszor továbbképzési funkciókat is ellátó szaktanácsadói hálózat visszafejlesztése is bekövetkezett.

A megyéknél már nem volt pénz a továbbképzések finanszírozására, a helyi önkormányzatoknál, intézményeknél pedig többnyire nem képeztek erre keretet. (Egy hiánygazdálkodást folytató intézményhálózatnál nagy előrelátás és relatíve kedvezőbb helyzet kell ahhoz, hogy fenntartás, bérfejlesztés vagy felújítás helyett továbbképzésre fordítsanak megfelelő eszközöket.)

Ugyanakkor, a pedagógusok mind szélesebb körében ébredt fel a továbbképzési igény, amit éveken át jól segített és motivált az intenzív képzés (ugyancsak a nyolcvanas évek második felében kialakított és központosítva finanszírozott) rendszere.

Ezzel ellentétes folyamat, hogy a felsőoktatási intézményeknél indított kiegészítő képzések mind nagyobb hányada vált önköltséges vagy nyereségérdekelt tanfolyammá.

### Átrendeződések a továbbképzésben

Az önkormányzati, költségvetési törvények változásai a továbbképzéseket is érintették. Nem tették az önkormányzatok feladatává, hogy kisebb térségi módszertani feladatokat is ellássanak. Ezért kezdetben elsorvadtak a körzeti munkaközösségek, majd a normatív alapú intézményfinanszírozás egyik szomorú eredményeként a városi, iskolák közötti munkaközösségek is sok helyen áldozatul estek. A romló gazdasági körülmények közepette sok önkormányzat és iskola vállalta tovább a nem kötelező feladatokat.

A megyei pedagógiai intézetek egy része – ugyancsak költségvetési eszközeinek hiánya miatt – egyrészt csökkentette a továbbképzések számát, másrészt egyre nő az önköltséges vagy szerény nyereséget hozó tanfolyamok, továbbképzések száma. Szinte megszűntek a hosszabb és természetesen költségesebb vezetői alapképzések, továbbképzések; a hatékony, több hónapig tartó vagy intenzív, bentlakásos tanfolyamok, melyek a hetvenes évek második felében és a nyolcvanas években a vezetőképzések kialakult formái voltak országszerte. Sajnálatos tény, hogy a fővárosban több kerületi pedagógiai kabinetet, helyi szolgáltató irodát megszüntettek, ezek feladatai – legalábbis részben – ellátatlanok maradtak.

A legfontosabb változás, hogy az egyetemek, főiskolák, pedagógusképző intézmények egyre több továbbképzést szerveznek. A miniszteri rendelettel összhangban felsőfokú menedzseri képzés szervezésére is van lehetőség. Ebben a tanévben több felsőoktatási intézmény indított – együttműködve minisztériumi kutatóhelyekkel – posztgraduális, másoddiplomás képzést. Ezeket a *Művelődési és Köznevelési Minisztérium* illetve a *Fővárosi Önkormányzat* támogatja jelentős összeggel. E támogatások nélkül ezek a képzések is piaci körülmények között működnének, ami a képzés bevezetésének időszakában különösen, de később is fontos körülmény. Kiváltképpen akkor, ha az oktatáspolitikai is elfogadja, hogy az intézményvezetés épp úgy szakismereteket igényel, mint egy-egy tárgy hozzáértő, képesített tanítása.

A korábban állami támogatásból működő módszertani intézmények is szerveznek bevételes, önköltséges, és nyereségorientált tanfolyamokat. Az elmúlt években sorra alakultak azok a kisebb oktatásszervező, szakmai szolgáltatásokat nyújtó szervezetek, amelyek a pedagógus-továbbképzésben, a vezetőképzésben, tankönyvek kiadásában, oktatási, vezetői segédletek megjelentetésében próbáltak újat nyújtani. Megjelenésük több tényező eredménye.

Ebben szerepe volt: a magán, egyesületi, alapítványi oktatási intézmények kialakulásának; a korábban lehetőséget nem kapott szakmai elképzelések nyilvános megjelenítési törekvéseinek (napvilágot láttak alternatív tankönyvek, pedagógiai eljárások, egyes intézmények pedagógiai programjai, tananyagai); élénkült a vállalkozási kedv, melynek eredményeként kft-k, betéti társaságok és magáncégek alakultak;

valamint, hogy meghatározó cégek, szervezetek estek szét, szűntek meg; mint a *Calderoni*, az *Országos Oktatástechnikai Központ*, a megyei önkormányzati (tanácsi) továbbképzési intézetek, kerületi pedagógiai kabinetek; továbbá annak is, hogy a munkanélküliek átképzésének legfontosabb intézményei a vállalkezési és magán-szférából kerültek ki, ezek tevékenysége pedig összekapcsolódhatott egyéb oktatási feladatokkal is.

Az igények, a szükségletek életre hívtak egy, a korábbinál fürgébb, érzékenyebb, bár a szerveződés gyermekbetegségeit itt-ott mutató vállalkozási alapú szolgáltató szférát. Elég a szakmai lapokat végignézni, és látható, hogy erre a piacra a hazai vállalkozásokon kívül a nemzetközi, továbbképzéssel, szakmai szolgáltatással foglalkozó szervezetek is beléptek. A továbbképzések, szakmai szolgáltatások, a tankönyvkiadás és a taneszköz kereskedelem piaca tehát kibővült, folyamatosan terjeszkedik. Üdvös, hogy e szervezetek kapcsolatai erősödnek a tudományos kutatással, a felsőoktatással, az országos, regionális és helyi irányítással, a módszertani intézményekkel.

### Mit hoznak az új törvények, rendelkezések?

A helyi önkormányzatok által fenntartott intézmények pedagógusai, tudjuk, közalkalmazottak; rájuk az 1992. évi XXXIII. törvény (a közalkalmazottakról) és a végrehajtására kiadott kormányrendelet előírásai vonatkoznak, s ezt a Munka Törvénykönyve, az 1992. évi XXII. törvény és a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény előírásaival összhangban kell alkalmazni.

A teljesség és az értelmezés igénye nélkül csak néhány, témánk szempontjából fontos előírást emelek ki. A vezetői állások betöltése nyilvános pályázathoz kötött, előnyben részesülnek a magasabb képesítéssel, speciális tanfolyami, szaktanfolyami végzettséggel, vezetői ismeretekkel rendelkezők. A közalkalmazott pedagógusokat osztályba és fizetési fokozatba kell sorolni. Ennek egyik fő kritériuma a végzettség, magasabb besorolás esetén a további szakirányú végzettség megszerzése. Ha az új szervezésű iskolában alapfokú képzés is folyik, előírás a kettős képesítési követelmény. Napköziben vagy kollégiumban a pedagógusi feladatot ellátónak tanítói, tanári vagy pedagógiai végzettséggel kell rendelkeznie. Óvónői szakközépiskolában végzettséget utoljára 1997-ben lehet alkalmazni, ha vállalják a felsőfokú óvodapedagógus képesítés megszerzését. Pedagógus-munkakörben felsőfokú végzettséget követel meg a törvény, ennek türelmi ideje öt év, ezen belül meg kell kezdeni a képesítéssel nem rendelkezőknek a felsőfokú tanulmányokat.

A továbbképzési és átképzési igényeket fokozza a visszakörzetesítés, a magán, egyesületi, alapítványi iskolák számának bővülése, az egyházi iskolák (újra)szervezése. Sok esetben az épület- vagy intézményátadás az eredeti tulajdonosnak az új önkormányzati iskola, óvoda létrehozásával is párosul. Ez a tendencia várhatóan a 90-es évek végéig folytatódik. Az elmúlt éveket jól szemlélteti az V. táblázat.

# V. TÁBLA

*Az intézmények számának változása 1989/90 és 1992/93 között*

Óvodák	-18
Általános iskolák	190
Fogyatékosok általános iskolája	5
Gimnáziumok	106
Szakközépiskolák	191
Szakmunkásképzők, szakiskolák	267
Diákotthonok, kollégiumok	23
Dolgozók iskolái	-4

Az intézmények számának bővülésével a vezetői munkakörben foglalkoztatottak száma emelkedik, nagyobb a pedagógusok mobilitása. Ez szintén jelentős és szükségyszerű átképzési, továbbképzési igénnyel jár. Ahogy az új oktatási törvény által szabadabban bevezethető iskolaszervezeti struktúraváltás is. Az átállás csak megfelelő személyi feltételekkel lehetséges. Ez újabb végzettségek megszerzését igényli, akár több tízezer pedagógust érintve.

## Ki fizesse a révést?

Alapvető kérdés: ki viselje a képzés, továbbképzés költségeit? Ezen a területen is többszektörű finanszírozásra van szükség. Vezérelv lehet, hogy kinek az érdeke a magasabb vagy alaposabb speciális szaktudás.

Megítélésem szerint, a művelődési tárcának kellene vállalnia a legjelentősebb átképzési, továbbképzési, vezetőképzési programok kidolgoztatásának, bevezetésének költségeit, mert az ő tiszte a legfontosabb folyamatok szabályozása, befolyásolása. Ebbe a körbe és az ingyenes (jelentősen támogatott) képzések sorába tartozik például a középfokú végzettségű óvónők átképzése, nyelvtanárok átképzése, a vezetői, irányítói körök felkészítése, az új jogszabályok bevezetése.

A megerősödő megyéknek (esetleg a tankerületeknek) kellene nagyobb részt vállalniuk a regionális feladatok változása és a speciális tevékenységek miatt felmerülő költségekből.

A fenntartó és az oktatási intézmény biztosítsa a költségeket, ha azt a vezető, a pedagógus továbbképzéséhez az iskola céljai, pedagógiai programja kívánják meg.

Természetesen az az eset sem zárható ki, amikor a vezető maga érdekelt a munkakörének ellátásához szükséges ismeretek megszerzésében, bővítésében, pedagógiai-szakmai ismeretei megújításában, éppen ezért sok helyen alkalmazzák a megosztott teherviselést. Ennek a szép elvnek legnagyobb akadálya, hogy erre sem futja. Nagy és nehezen pótolható veszteség, hogy az anyagiak hiánya, a helyettesítés költségei miatt sokan kimaradnak a szervezett továbbképzésből.

Terjedőben lévő megoldás a többtényezős hozzájárulás: a költségek megoszlanak a központi forrás (közoktatás-fejlesztési és oktatáspolitikai eszközök; a *Pedagógus Szakma Megújítása Projekt*; nemzetközi pályázatok); a regionális, helyi, fenntartói



támogatások és a pedagógusokat foglalkoztató intézmények között. Az országos, helyi és iskolai alapítványok is törekednek a továbbképzés támogatására.

A színesedő továbbképzési, módszertani szolgáltatási piacon egyszerre van jelen az alapképzettséget nyújtó egyetemi, főiskolai képzés, a másoddiploma, a posztgraduális vezetőképzés, a hosszabb (5–12 hónapos) vezetőképzés, az oktatási vagy speciális menedzserképzés, a több héten át azonos munkanapokon szervezett vagy néhány napos intenzív tanfolyami képzés. Létjogosultsága van a speciális szakmapolitikai ismereteket nyújtó, gyakorlatorientált jogi, gazdasági, oktatásszervezési stb. tanfolyamoknak is.

## Regionális, helyi és intézményi tervezés

A vázolt biztató fejlemények ellenére sem gondolhatjuk, hogy rendben volna a továbbképzések finanszírozása. Az intézmények, iskolafenntartók többségénél – ha egyáltalán – nagyon nehezen teremtik elő a pénzt. Megoldást itt is a több elemes tervezés és forrásbiztosítás hozhat. A következők:

- az intézményi költségvetésben a saját feladatok és a fejkvóta alapján továbbképzési pénzeszközök éves tervezése;
- a fenntartók továbbképzési forrásokat különítenek el helyi céltámogatásként, melyet pedagógusok, munkaközösségek és intézmények pályázhatnak meg;
- ahol a fenntartók intézménnyel rendelkeznek (pedagógiai intézet, kabinét, szolgáltatóiroda) ott a szóban forgó költségek a költségvetésbe beépíthetők; a megyei és tankerületi szervezetekben céltámogatások tervezése regionális feladatokra, melyeket pályázati módszerrel, a szolgáltatás megrendelésével teljesíthetnek.

Ez utóbbi megoldás (pályázat és feladatra szóló megrendelés) az országos irányítás számára is olyan eszközrendszer jelent, melyet az új oktatási törvénycsomag, a képzési követelmények érthető szigorodása, a közalkalmazotti előírások belépése és az oktatási rendszer struktúraváltása egyaránt indokol.

A továbbképzésben eddig is nagy szerepet betöltő megyei pedagógiai intézetek munkájának megerősítése feladatfinanszírozásuk rendezése, az iskolafenntartókkal való kapcsolatuk nem csak elvi ajánlásokkal, hanem szakmai előírásokkal, sőt szakmai normatívákkal való rendezése is felmerülhet. Nem tekinthető a szolgáltatások túlszervezésének, ha minden kerület, nagyobb város megteremti saját szakmai szolgáltató rendszerét. Legszerencsésebb ezt intézménnyé szervezni. De a gyakorlat már felveti azt is, hogy az intézményfenntartás és -működtetés jelentős költségeivel szemben előnyben részesíthető egy-egy felkészült, szolgáltatást vállalkozásban nyújtó, esetleg bizonyos feladatokat nonprofit formában ellátó szervezet. Az új közoktatási törvény a fenntartói körelezettségeket nem köti önkormányzati intézményhez, tehát várhatóan nem csak elvileg alakul ki a szakmai vállalkozói piac.

NOVÁK ISTVÁN